



**Socialstyrelsen**

## **SOCIALTILSYNENES DIALOGFORPLIGTELSE – VIDENSGRUNDLAG TIL FAGLIG VEJLEDNING**

SOCIALSTYRELSEN  
JUNI 2021, VERSION MARTS 2022

[WWW.RAMBOLL.COM](http://WWW.RAMBOLL.COM)

**RAMBOLL**

## INDHOLD

<b>1. Introduktion</b>	<b>3</b>
1.1 Læsevejledning	4
<b>2. Vidensgrundlagets metoder og kilder</b>	<b>5</b>
2.1 Introduktion	5
2.2 Værdigrundlag og kerneelementer	6
<b>3. Rammerne for dialogforpligtelsen</b>	<b>8</b>
3.1 Lov om socialtilsyn og dialogforpligtelsen	8
3.2 Dialogforpligtelsen i socialtilsynenes praksis	9
3.3 Kontrol og udvikling	12
3.4 Magtrelationen som dialogens vilkår	12
<b>4. Teoretiske perspektiver på dialog</b>	<b>15</b>
4.1 Sokratiske dialog	15
4.2 Dialog ifølge Martin Buber	16
4.3 Hans Georg Gadamer og hermeneutikken	17
4.4 David Bohm og bohmian dialogue	17
4.5 William Isaacs – det dialogiske rum	19
4.6 Fra teori om dialog til værdigrundlag	19
<b>5. Kerneelementer</b>	<b>22</b>
5.1 Skab et dialogisk samtalerum	25
5.2 Tag styring på samtalen	27
5.3 Vær nysgerrig lyttende	27
5.4 Hav et mulighedsfokus	29
5.5 Arbejd for en fælles forståelse	30
5.6 Afrunding	31
<b>Bilag 1: Metodebeskrivelse</b>	<b>32</b>
Den håndholdte litteratursøgning	32
Kvalitativ dataindsamling	34
<b>Bilag 2: Referencer</b>	<b>36</b>

## 1. INTRODUKTION

Socialstyrelsens auditfunktion har taget initiativ til udarbejdelsen af en faglig vejledning om socialtilsynenes dialogforpligtelse. Den faglige vejledning om socialtilsynenes dialogforpligtelse skal understøtte, at de fem socialtilsyn omsætter deres dialogforpligtelse ensartet, systematisk og fagligt kompetent. Den faglige vejledning er afrapporteret i et særskilt dokument.

Som led i udarbejdelsen af den faglige vejledning er der udarbejdet et **vidensgrundlag**, der er *sammenfattet* i nærværende dokument. Vidensgrundlaget har haft til formål at indsamle eksisterende viden, erfaringer og indsigter vedrørende arbejdet med dialog i tilsynssammenhæng såvel fra eksisterende praksis i socialtilsynene som i tilgrænsende tilsynsområder. Dertil kommer indsigter fra relevant forskning og litteratur om dialog.

Vidensgrundlaget er udarbejdet som fundament for den førnævnte faglige vejledning, det vil sige, at den faglige vejledning – og den efterfølgende anvendelse af denne i socialtilsynene – er baseret på den bedst tilgængelige viden på området. Med andre ord skal de to dokumenter ses i tæt sammenhæng: Vidensgrundlaget udgør et vidensbaseret fundament for den faglige vejledning om socialtilsynenes dialogforpligtelse og skal understøtte, at de fem socialtilsyn omsætter dialogforpligtelse ensartet, systematisk og fagligt kompetent.

Nærværende vidensgrundlag indeholder en beskrivelse af grundlaget for den faglige vejledning og dermed socialtilsynenes udmøntning af dialogforpligtelsen. Vidensgrundlaget indeholder en dybdegående beskrivelse af en række hovedteoriernes perspektiver på dialog, hvoraf der udledes et **værdigrundlag**, som består af **fire værdier** for socialtilsynenes udmøntning af dialogforpligtelsen. Endelig indeholder vidensgrundlaget en omsætning af viden og teori til **seks kerneelementer**. Kerneelementer er de bestanddele, som er virksomhedsfulde og dermed guidende for, hvordan socialtilsynene kan praktisere dialogforpligtelsen i deres lokale kontekst. I den faglige vejledning fremgår, hvilke praksisimplikationer arbejdet med det enkelte kerneelement medfører, samt hvilke redskaber der kan understøtte praksissen.

Vidensgrundlaget – og den faglige vejledning – bygger grundlæggende på lov om socialtilsyn. Derudover er en auditrapport fra Socialstyrelsen et væsentligt afsæt. Auditrapporten (Socialstyrelsen 2019) konkluderer, at socialtilsynene har forskelligartede forståelser af dialogbegrebet. Det får betydning for, hvordan socialtilsynene udmønter dialogforpligtelsen i praksis. Derfor anbefaler Socialstyrelsen på baggrund af auditrapporten, at de fem socialtilsyn opnår en mere ensartet forståelse af dialogbegrebet, som kan omsættes til en mere ensartet tilsynspraksis.

Rambøll Management Consulting, Professionshøjskolen Absalon (Center for socialt arbejde) og Co-Missions har udarbejdet vidensgrundlaget for Socialstyrelsen i forbindelse med udmøntningen af lov om socialtilsyn, § 24.

### **1.1 Læsevejledning**

Vidensgrundlaget består af seks kapitler. Foruden nærværende indledning gennemgås vidensgrundlagets metoder og kilder i **kapitel 2**. **Kapitel 3** beskriver den lovgivningsmæssige og kontekstuelle ramme, som dialogen praktiseres i. **Kapitel 4** bidrager med fem centrale teoretiske perspektiver på dialog. Som afslutning på kapitlet udledes et værdigrundlag for dialog i socialtilsynene, som vidensgrundlaget og den faglige vejledning bygger på. I **kapitel 5** udfoldes det teoretiske udgangspunkt og værdigrundlaget til seks kernelementer.

Vidensgrundlagets **bilag** består af to dele: et metodebilag og en referenceliste.

Det gælder generelt, at brugen af begrebet 'tilbud' i vidensgrundlaget dækker over både plejefamilier og sociale tilbud, medmindre det er angivet, *hvilket* slags tilbud der er tale om.

## 2. VIDENSGRUNDLAGETS METODER OG KILDER

### 2.1 Introduktion

Socialtilsynenes dialogforpligtelse er fastsat i lov om socialtilsyn og er et afgørende element i socialtilsynenes tilsynsvirksomhed. Lov om socialtilsyn sætter nogle rammer for, hvordan dialogforpligtelsen skal forstås og udøves. Lovgivningen udgør derfor en central videnskilde for vidensgrundlaget og den faglige vejledning.

Det er begrænset, hvad der findes af analyser og evalueringer om socialtilsynenes dialogforpligtelse og om dialog i en tilsynsfaglig kontekst. Derfor bygger vidensgrundlaget for den faglige vejledning om socialtilsynenes dialogforpligtelse også på tilgrænsende og relaterede videnskilder. Vidensgrundlaget bygger på **seks videnskilder**, som har forskellige formål i etableringen af et vidensgrundlag for den faglige vejledning:

1. Lov om socialtilsyn.
2. Teoretiske perspektiver på dialogbegrebet, magt og tillid.
3. Auditrapport 19.2 – Dialog i forbindelse med overvejelser om påbud (Socialstyrelsen 2019).
4. Evalueringer og analyser af udmøntningen af dialogforpligtelsen i andre sammenlignelige tilsynsmyndigheder i Danmark samt i nordiske og vesteuropæiske lande (håndholdt litteratursøgning).
5. Erfaringer og input fra de fem socialtilsyn indhentet gennem interviews og workshops.
6. Erfaringer fra tilbud indhentet gennem interviews med repræsentanter for disse, dvs. Landsorganisationen for sociale tilbud, Foreningen af Dag- og Døgntilbud samt Plejefamiliernes Landsforening.

Lov om socialtilsyn har til formål at optegne de formelle retningslinjer, der gælder for socialtilsynsområdet. Lovgivningen fungerer dermed som en juridisk ramme for udformningen af henholdsvis vidensgrundlaget og den faglige vejledning vedrørende dialogforpligtelsen.

Den teoretiske viden har til formål at skabe en forståelse af dialogbegrebet, som kan omsættes til et værdigrundlag for tilgangen til dialog i socialtilsynene. Den teoretiske viden spiller også ind i udfoldelsen af kernelementer og bibringer greb til facilitering af dialog.

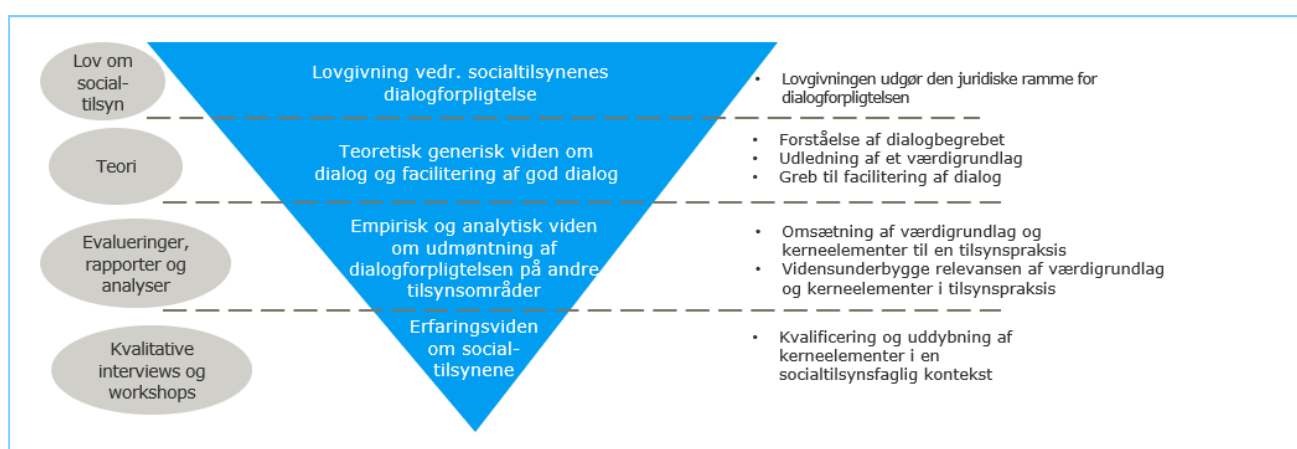
Auditrapporten fra 2019 inddrages tilsvarende som videnskilde, da den bidrager med viden om og erfaringer fra de fem socialtilsyns varetagelse af dialogforpligtelsen, herunder viden om hvornår dialogen med tilbuddene kan være varierende eller udfordrende for socialtilsynene at praktisere.

Evalueringer om empiriske erfaringer med dialog på andre tilsynsområder (fx Arbejdstilsynet, det norske Helsetilsynet og den norske stats tilsyn med kommuner) har haft til formål at inspirere til, hvordan man kan udfolde dialogforpligtelsen gennem en række kernelementer i en socialtilsynsfaglig praksis.

Workshops og kvalitative interviews med repræsentanter for socialtilsynene og for tilbud har haft til formål at kvalificere og uddybe værdigrundlag samt at udlede kernelementer, så de er relevante og kan udfoldes i en socialtilsynsfaglig kontekst.

Figur 1 nedenfor illustrerer denne proces.

**Figur 1: Proces for udledning af værdigrundlag og kernelementer**



I metodebilaget findes en uddybende beskrivelse af den håndholdte litteratursøgning og den kvalitative dataindsamling.

## 2.2 Værdigrundlag og kernelementer

Vidensgrundlaget – og således også den faglige vejledning – er funderet i et **værdigrundlag**, som beskriver den forståelse af dialog, som begge dokumenter bygger på, samt de værdier, der bør efterstræbes i dialogen.

Værdigrundlaget er udledt gennem **fem hovedteoretiske retninger** inden for dialogfeltet og udfoldes i vidensgrundlagets kapitel 4. Værdigrundlaget er således retningsgivende for **seks kernelementer**, der beskrives i vidensgrundlaget såvel som i den faglige vejledning. Erfaringer med dialog på andre tilsynsområder samt interviews og workshops er anvendt til at omsætte værdigrundlaget til kernelementer.

Identifikationen af kernelementer er sket i en analytisk proces, hvor det på tværs af teoretisk og empirisk viden er analyseret, hvilke elementer der er virksomme for, at socialtilsynene kan udmønte dialogforpligtelsen med kvalitet. Det betyder, at kernelementerne ikke nødvendigvis beskrives specifikt i litteratur og praksis med de samme begreber, som de anvendes her i vidensgrundlaget.

I den teoretiske litteratur om dialog arbejder man med to niveauer for at skabe produktive dialoger (Stark 2019: 65 ff). Det første niveau er den dialogiske *holdning*, som har fokus på betydningen af den indstilling, som man går ind i dialogen med, og dermed om man lykkes med at skabe en produktiv dialog. Det andet niveau er den dialogiske *handling*, som har fokus på, hvordan man ved hjælp af forskellige greb og værktøjer kan praktisere og facilitere dialogen, således at den bliver produktiv.

Den dialogiske *holdning* er funderet i hovedteorier om dialog og er beskrevet gennem værdigrundlaget. Den dialogiske *handling* udspringer af værdigrundlaget og omsættes til praksis gennem kernelementer og understøttende redskaber.



### 3. RAMMERNE FOR DIALOGFORPLIGTELSEN

Socialtilsynene skal i forbindelse med ansøgning om godkendelse og i det efterfølgende driftsorienterede tilsyn indgå i dialog med tilbudene om forholdene i tilbuddene. Det betyder, at dialogforpligtelsen udspiller sig i en række forskellige kontekster, med forskellige typer af tilbud og med forskellige hensigter. Dette kapitel beskriver, hvad lovgivningen vedr. socialtilsynenes dialogforpligtelse foreskriver, og hvilken funktion dialogen har for kontrol og kvalitetsudvikling i tilbuddene. Derudover beskriver kapitlet, hvad der udgør rammen for dialogen i forskellige typer af kontekster og processer, og hvordan den ulige magtrelation mellem tilbud og socialtilsyn kan bruges formativt til kvalitetsudvikling.

#### 3.1 Lov om socialtilsyn og dialogforpligtelsen

Dialogforpligtelsen indebærer, at socialtilsynet både i forbindelse med behandling af ansøgninger om godkendelse og i det driftsorienterede tilsyn, herunder når der træffes afgørelser, skal indgå i dialog med tilbud og plejefamilier for at sikre, at tilbud og plejefamilier har den fornødne kvalitet, herunder at kvaliteten fastholdes og udvikles. (lov om socialtilsyn, § 5, stk. 1 og § 7, stk. 1 og 2<sup>1</sup>).

I relationen mellem socialtilsynene og tilbud og plejefamilier gælder, at tilbud og plejefamilier har en oplysningspligt eksempelvis i forhold til at give socialtilsynene de faglige, organisatoriske og økonomiske oplysninger om tilbuddet, som er nødvendige for socialtilsynenes vurdering af tilbuddet (lov om socialtilsyn, § 12). Socialtilsynene har på den anden side en dialogforpligtelse. Dialogen er et centralt element i socialtilsynenes tilsynsvirksomhed og skal udøves i forbindelse med ansøgning om godkendelsen og det efterfølgende driftsorienterede tilsyn (lov om socialtilsyn, § 5, stk. 1 og § 7, stk. 1 og 2). Dialogen kan bidrage til at opbygge en gensidig, tillidsfuld og professionel ramme, som giver mulighed for refleksion, og kan dermed danne grundlag for at fastholde og udvikle kvaliteten.

Afgørelser om skærpet tilsyn og påbud forudsætter, at der forinden har pågået en dialog med tilbuddet om de forhold, der begrundes overvejelserne om skærpet tilsyn og påbud, så tilbuddet har mulighed for at rette op på forholdene (bekendtgørelse om socialtilsyn, § 8, stk. 1<sup>2</sup>).

Det betyder konkret, at eventuelle problemstillinger i forhold til tilbuddets generelle kvalitet skal forsøges udredt og løst under den indledende dialog. Hvis en problemstilling kan løses uden iværksættelse af en sanktion, fx i dialog med tilbuddet, vil socialtilsynene først kunne udstede et påbud, hvis den mindre indgribende handling ikke har vist sig tilstrækkelig. Formålet hermed er, at tilbuddet får

<sup>1</sup> Lovbekendtgørelse nr. 171 af 28. januar 2022 om socialtilsyn

<sup>2</sup> Bekendtgørelse nr. 2665 af 28. december 2021 om socialtilsyn



mulighed for at rette op på problemer med kvaliteten, og desuden at socialtilsynene får styrket deres vidensgrundlag. I den forbindelse er det væsentligt, at socialtilsynene dokumenterer deres dialog med tilbuddene.

Socialtilsynet kan dog træffe afgørelse straks om f.eks. skærpet tilsyn eller påbud hvis særlige forhold, herunder pludselig opstået viden eller begrundet mistanke om strafbare forhold eller akut risiko for borgernes sikkerhed og sundhed i tilbuddet eller plejefamilien, gør det påkrævet.

Kvalitetsmodellen er omdrejningspunktet for socialtilsynenes dialog med tilbuddene og giver socialtilsynene et systematisk og målrettet udgangspunkt for den samlede faglige vurdering af tilbuddenes kvalitet (bekendtgørelse om socialtilsyn, bilag 1 og 2). Dialogen skal som nævnt bidrage til at fastholde og udvikle kvaliteten i tilbuddet, og i den faglige dialog med tilbuddet kan socialtilsynene fremkomme med uformelle tilkendegivelser om, hvilke forhold det vil være hensigtsmæssigt at ændre ved tilbuddets drift. Disse tilkendegivelser kan vedrøre forhold, der ikke i sig selv vil kunne føre til, at der træffes afgørelse om påbud.

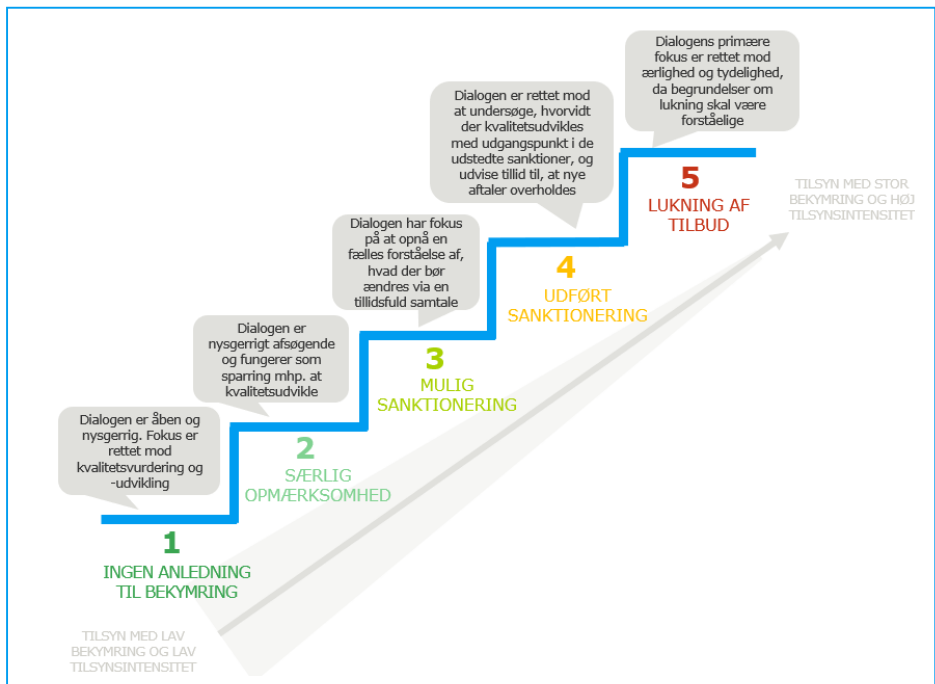
Det fremgår af lovbemærkningerne til lov om socialtilsyn, at de medarbejdere, som fører tilsyn med tilbuddene, skal have en stærk faglig indsigt i blandt andet økonomi, jura, pædagogik og sociale metoder. Socialtilsynene skal således i dialogen trække på den særlige viden og erfaring, de har om tilbudsområdet til at understøtte kvalitetsudviklingen i tilbuddene.

### **3.2 Dialogforpligtelsen i socialtilsynenes praksis**

Beskrivelsen af dialogforpligtelsen i lovgivningen betyder, at dialogforpligtelsen skal udmøntes af den enkelte tilsynskonsulent i alle tilsyn og i alle dele af tilsynsprocessen. Dialogforpligtelsen er således både gældende i de tilsyn, hvor der ikke er bekymring for kvaliteten, og i de tilsyn, hvor der overvejes eller er udstedt sanktioner. Dialogens fokus og hensigt vil derfor variere i relation til konteksten og vil basere sig på en konkret risikovurdering (Socialstyrelsen 2019). Risikovurderingen af det enkelte tilbud, og således hvor på "risikotrappen" tilbuddet placerer sig, har betydning for dialogens vilkår, karakter og balancen mellem den kvalificerende og det kontrollerende perspektiv i tilsynet.

Figur 2 illustrerer, at dialogen er til stede med varierende præmisser og fokusområder for forskellige risikovurderinger.

Figur 2: Risikovurderingens trin



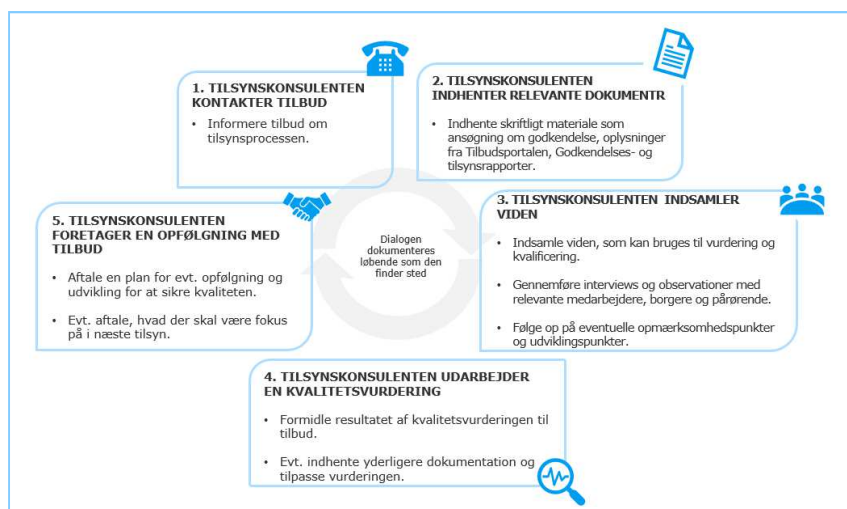
Første trin på trappen illustrerer de tilsyn, hvor der hverken forud for tilsynet eller efterfølgende findes forhold, som giver anledning til bekymring. Interviews med socialtilsynene peger på, at fokus for dialogen her hovedsageligt vil være på at støtte op om den løbende kvalitetsfastholdelse og -udvikling. Hvis socialtilsynene identificerer forhold på tilbuddet, som giver anledning til mindre bekymring, kan socialtilsynene fremkomme med tilkendegivelser om, hvilke forhold det vil være hensigtsmæssigt at ændre ved tilbuddets drift. Dette kan eksempelvis foregå ved, at der i dialogen formuleres udviklingspunkter. Her vil dialogen ofte have fokus på muligheder for og sparring med henblik på kvalitetsudvikling.

Hvis der identificeres alvorligere bekymringer, kan tilsynet overveje at give sanktioner. I den situation har socialtilsynene en skærpet forpligtelse til at gå i dialog med tilbuddet. Først derefter kan sanktionen iværksættes. I tilbud, hvor der er bekymringer om kvaliteten, vil dialogen i højere grad have til formål at sikre en fælles forståelse af bekymringen, og hvordan mangler udbedres. Såfremt sanktionerne ikke leder til forbedringer i kvaliteten, kan godkendelsen af tilbuddet inddrages. I nogle tilfælde, hvor der opstår alvorlige bekymringer, kan socialtilsynene gå direkte til overvejelser om sanktionering. Interviews med socialtilsynene peger på, at dialogen kan være udfordret, jo længere oppe ad risikotrappen tilbuddet befinder sig. Således kan der her være større utryghed og modstand hos tilbuddet, ligesom konfliktniveauet kan være højere.

Den grå pil under trappen illustrerer, at langt den største del af den tilsynsfaglige praksis omhandler de tilsyn, hvor der ikke er bekymring for kvaliteten. Kun en mindre del af tilsynssagerne fører til bekymringer, påbud og sanktioner.

At dialogforpligtelsen skal varetages i alle tilsyn, betyder også, at dialogen foregår i flere trin i den tilsynsfaglige praksis – som illustreret i figur 3. Hovedparten af dialogen foregår i forbindelse med de driftsorienterede tilsynsbesøg, hvor tilsynskonsulenter dels kontakter tilbuddet med henblik på at indgå aftale om tilsynsbesøg (medmindre der er tale om et uanmeldt tilsynsbesøg), indhenter data til brug for kvalitetsvurdering, bidrager til fælles refleksion og sparring om udvikling af kvaliteten på tilbuddet samt udarbejder og formidler kvalitetsvurderingen. Dialogen dokumenteres undervejs, som den finder sted.

Figur 3: Tilsynsfaglige trin, hvor dialogen foregår



I nogle tilfælde vil der være behov for egentlige dialogmøder<sup>3</sup>. Det kan være, når der er bekymring vedrørende kvaliteten, og der derfor er behov for yderligere oplysninger, eller der påtænkes at iværksætte sanktioner. I disse tilfælde er socialtilsynene forpligtede til at føre dialog med tilbuddet, inden eventuelle sanktioner iværksættes. Endelig kan der være behov for skærpet tilsyn og/eller opfølgning og i den forbindelse yderligere dialog – enten på tilsynsbesøg eller som dialogmøder.

Samlet set illustrerer figurerne ovenfor, hvordan dialogen skal varetages i alle tilsyn uanset risikovurdering samt i alle tilsynsprocesser.

<sup>3</sup> Dialogmøder kan have forskellig karakter og formål, men vil oftest tage udgangspunkt i socialtilsynets konkrete bekymringer for kvaliteten på et tilbud og evt. socialtilsynets påtænkte tilsynsmæssige skridt i den sammenhæng. Et dialogmøde vil typisk have fokus på fælles faglig dialog og refleksion over, hvordan tilbuddet kan imødekomme socialtilsynets bekymringer for kvaliteten. Dialogmødet kan desuden give socialtilsynet yderligere indsigt i forholdene på tilbuddet. På dialogmødet vil socialtilsynet og tilbuddet tilstræbe at skabe en fælles forståelse af bekymringer for kvaliteten i tilbuddet, og tilbuddet vil i forlængelse af dialogmødet få mulighed for at rette op på bekymringerne. Dialogmødet kan dertil også bidrage til at fastholde eller genskabe den gode relation mellem socialtilsynet og tilbuddet.

Dialogen vil dog have forskellig karakter og formål, alt efter hvad der er på spil i det enkelte tilsyn, og i hvilken del af tilsynsprocessen dialogen foregår. Det stiller nogle krav til den enkelte tilsynskonsulent i forhold til at kunne udøve dialogforpligtelsen med udgangspunkt i risikovurderingen og en høj grad af metodisk bevidsthed og refleksion over den kontekst, som dialogen foregår i.

### **3.3 Kontrol og udvikling**

En vigtig intention med lov om socialtilsyn er, at der i tilsynsopgaven både skal lægges vægt på et kontrol- og et kvalitetsudviklingsperspektiv, når socialtilsynene fører tilsyn med tilbud. Det fremgår af regelgrundlaget for socialtilsynene, at den tilsynsførende ikke alene skal føre kontrol, men også indgå i dialog om at fastholde og videreudvikle kvaliteten i tilbuddene.

Socialtilsynene kan i deres faglige dialog med tilbuddene italesætte de forhold, det vil være hensigtsmæssigt at ændre ved tilbuddets drift. I den forbindelse kan socialtilsynene opstille udviklingspunkter i dialogen med tilbuddet og indgå i dialog med tilbuddet om, hvordan udviklingspunkterne bedst imødekommes. Udviklingspunkterne kan handle om forhold, der ikke i sig selv fører til, at der træffes afgørelse om påbud. Det fordrer, at tilsynskonsulenterne har en stærk faglig indsigt i bl.a. økonomi, jura, pædagogik og sociale metoder, som det fremgår af lovbemærkningerne (jf. afsnit 3.1). Socialtilsynene skal i dialogen dermed bidrage til at fastholde og udvikle kvaliteten i tilbuddene ved at trække på den særlige viden og erfaring, de har om tilbuddene. Det gælder både i forbindelse med godkendelsesprocessen (forud for godkendelsen), i det løbende driftsorienterede tilsyn og i forbindelse med iværksættelse af påbud og skærpet tilsyn, hvor der skal være en forudgående dialog, inden sanktioner kan iværksættes.

### **3.4 Magtrelationen som dialogens vilkår**

Socialtilsynenes kontrolfunktion betyder, at et grundvilkår for dialog i tilsynspraksis er, at der som udgangspunkt er et ulige magtforhold mellem socialtilsyn og tilbud. Socialtilsynenes kvalitetsvurdering kan have afgørende betydning for tilbuddets fremtid, og det er socialtilsynenes vurderinger, der i sidste ende ligger til grund for eventuelle sanktioner.

Som udgangspunkt kan magt og myndighedsrollen anvendes produktivt i samarbejdet med tilbuddet. Et fokus på magten som en produktiv magt tilbyder et perspektiv, hvor magten kan være en drivkraft for forandring og udvikling (Nissen et al. 2007). Myndighedsrollen og magten er altid til stede i tilsynet og er ikke nødvendigvis en modsætning til dialog og kvalitetsudvikling, men kan være en drivkraft i forhold til dette.

Foucault er i den henseende en relevant teoretiker at inddrage, idet han netop skildrer, hvordan magt udøves relationelt. I *Biopolitikens*

*fødsel* (2009) beskriver Foucault pr. definition hverken magt som noget positivt eller negativt, men at det tværtimod kan være et produktivt styringsredskab, da det er iboende i alle relationer. Den styrende mekanisme er bl.a. kategoriseringen af visse forhold som normale eller ønskelige, mens andre forhold kategoriseres som unormale eller uønskede. Denne form for magt er medvirkende til forandring, hvilket netop er det, dialogforpligtelsen går ud på.

Kontrolfunktionen og den ulige magtrelation kan dog også medføre utryghed, mistillid og modstand, især i de tilfælde hvor socialtilsynene udtrykker bekymringer for kvaliteten i et tilbud. Dette er derfor med til at tegne rammerne for dialogen.

Når et tilbuds forhold ligger til grund for et tilsyn, afspejler mødet mellem tilsynskonsulent og tilbud et institutionelt betinget magtforhold, hvor socialtilsynenes vurdering og beskrivelse har forrang over tilbuddets egne oplevelser. Det betyder, at de begreber, måleredskaber og kvalitetsvurderingsredskaber, som tilsynskonsulenten anvender i sit arbejde, udgør rammen for vurderingen og de efterfølgende handlinger og/eller beslutninger (Järvinen & Mik-Meyer 2003: 19-23). Denne magtforskydning, der ligger i mødet mellem tilsynskonsulent og tilbuddet er et vilkår for dialogen, hvorfor det er særlig relevant at være opmærksom på, hvordan magtforskydningen påvirker graden af tillid og åbenhed i dialogen, og hvordan dialogen på trods af dette kan understøtte oplevelsen af (mere) ligeværdighed.

Interviews med repræsentanter for både socialtilsynene og tilbud peger på, at sandsynligheden for utryghed, mistillid og modstand generelt øges, jo længere op ad risikotrappen man befinder sig. Andre forhold kan dog også have betydning, og derfor kan tilsynskonsulentene opleve, at der kan være utryghed, mistillid og modstand fra tilbuddets side, også længere nede ad risikotrappen. Interviewene peger her på to forhold, som i særlig høj grad har betydning for, hvordan magtrelationen opleves og kommer til udtryk.

For det første kan det have betydning, hvorvidt der er tale om plejefamilier, private tilbud eller offentlige tilbud. I plejefamilier og nogle private tilbud kan der være særlig meget på spil, når der er tilsyn. Det kan handle om, at det at være plejefamilie eller have opbygget et privat tilbud kan være et livsprojekt, som der er lagt meget sjæl og identitet i, ligesom familiens levestandard kan være bundet op på det. Særligt for plejefamilier kan det også handle om, at socialtilsynene kommer meget tæt på privatsfæren, og det kan opleves som om, det er hele familien, som bliver kvalitetsvurderet. I plejefamilier kan der også være en anden faglig tilgang og et andet fagligt kompetenceniveau, end der typisk vil være på tilbuddene, hvilket kan betyde en forstærkning af magtforskydningen mellem socialtilsyn og plejefamilie. Disse forhold kan føre til en højere utryghed i forbindelse med tilsynet og dermed et skærpet behov for en tillidsopbyggende dialog.

For det andet kan oplevelsen af ikke at blive hørt eller anerkendt (dvs. en oplevelse af, at der ikke har været eller ikke er en reel dialog) være med til at skabe mistillid og modstand hos tilbud. Her kan tidligere erfaringer med tilsyn (eller andre myndigheder) præge tilbuddenes indstilling til socialtilsynene og dermed deres motivation for at indgå i dialog. Vilkkårene for den specifikke dialog er dermed både pāvirket af tidligere erfaringer og forventninger til fremtiden. Ligeledes er den specifikke dialog med til at forme vilkkårene for fremtidig dialog. Det taler for væsentligheden af relationsopbygning og tydelighed om roller og ansvar mellem tilsynskonsulenter og tilbud og i den sammenhæng et skærpet behov for, at der føres en anerkendende og tillidsopbyggende dialog, hvor liggværdighed i dialogen tilstræbes.

## 4. TEORETISKE PERSPEKTIVER PÅ DIALOG

Dialogbegrebet optræder i forskellige teoretiske sammenhænge og bruges ofte af filosoffer og sprogteoretikere. Forskellige forståelser af og perspektiver på dialog kommer i spil i den sammenhæng. I dette kapitel gives en redegørelse for centrale teoretiske perspektiver på dialogbegrebet. I denne teoretiske introduktion til dialogbegrebet præsenteres **fem hovedteorier** inden for dialogisk forskning og metode. Det er ambitionen, at gennemgangen af teori inden for dialog skal give mulighed for at få en dybere indsigt i, hvad dialog er, og dermed kan danne et vidensfundament for at kunne stå stærkest muligt i udfoldelsen af dialogforpligtelsen i socialtilsynspraksis. De teoretiske bidrag præsenteres på et relativt generelt niveau. I næste kapitel vil pointer fra de fem hovedteorier blive relateret til dialog i socialtilsynene.

De **fem hovedteoretiske** nedslag er følgende:

- Sokratiske dialog
- Dialog ifølge Buber
- Gadamer og hermeneutikken
- Bohm og bohmian dialogue
- Det dialogiske rum ifølge Isaac.

### 4.1 Sokratiske dialog

På tværs af teoretiske positioner handler dialog om ikke at insistere på at have ret. Der kan trækkes tråde helt tilbage til antikken, hvor Sokrates udviklede en samtalekunst baseret på erkendelsen af, at han ikke selv kendte alle svarene: "Det eneste, jeg ved, er, at jeg ingenting ved." Sokrates undrede sig ligeledes over, hvorfor hans velmenende råd ofte bragte ham i konflikt med andre, når intentionen var at hjælpe (Maimann 2020).

For Sokrates er dialog en filosofisk praksis og dermed en tilgang til filosofiens bestræbelse på at skabe en dybere indsigt i og forståelse af verden. Dialog er således en samtalepraksis, der udfolder sig gennem dialogen, hvor deltagerne undersøger et fundamentalt spørgsmål på basis af erfaringer. Et kendetegn ved sokratiske dialoger er en stor brug af spørgsmål. Ifølge de overleverede kilder var Sokrates kendt for netop ikke at holde (ene)taler, men i stedet stille spørgsmål. Et andet centralt kendetegn er, at sokratiske dialoger bevæger sig i et samspil mellem konkrete erfaringer og abstrakt refleksion. Med andre ord indeholder en sådan dialog både noget konkret og erfaringsbaseret fra oplevede situationer og noget eftertænksomt, der peger på større sammenhænge, der kan bidrage til at belyse temaet.

I sokratiske dialoger tager deltagerne afsæt i deres egne forståelser og deler, hvad de selv tænker: "Jeg forstår det sådan her", ligesom

#### Hvad lærer vi af Sokrates:

- At vi bedst bliver klogere på noget sammen med andre.
- At stille spørgsmål er centralt i en dialogisk praksis.
- At dialog tager afsæt i oplevede erfaringer fra hverdagen.
- At modstridende erfaringer og antagelser er vigtige, da de muliggør nye indsigter.



der er et stort fokus på at forstå dét, den anden tænker: "Forstår jeg dig ret?" Det er altså vigtigt, at deltagerne lytter til hinanden. Sokrates beskriver det som "At tænke sammen", da det giver deltagerne mulighed for at blive inspireret af og bruge hinandens udsagn.

Det er en del af den sokratiske metode også at søge modstillede og ikke umiddelbart forenelige synspunkter, da der således kan opstå et "Aporia" – en tilstand af kaos, forvirring og et tomrum af mening, hvor eksisterende forklaringer ikke slår til. Denne tilstand er tilstræbelsesværdig, da den inspirerer til at søge efter "Episteme", forstået som ny viden og fornyet klarhed (Thomsen 2000).

#### 4.2 Dialog ifølge Martin Buber

Filosoffen og teologen Martin Buber pointerer, at dialog ikke handler om at undersøge, hvem der har ret. Snarere handler det om, at vi gennem dialog med andre har mulighed for at finde ud af, hvem vi selv er og dermed få nye indsigter i, hvordan vi kan (og bør) begå os i verden. Buber beskriver i sit arbejde med dialogbegrebet, hvordan vi udvikler vores forhold til verden gennem mellem menneskelige relationer, ligesom vi bliver klogere på vores eget ståsted gennem dialoger med andre. Når vi oplever, at andre responderer på og accepterer det, vi siger, kan vi udvikle vores tænkning om os selv og verden. Buber angiver således, at læring og udvikling sker gennem mellem menneskelig og medmenneskelig dialog.

Bubers udgangspunkt er den basale forskel mellem menneskers relation til en ting (et jeg-det-forhold) og til en person (et jeg-du-forhold), hvor det i sidstnævnte tilfælde er dialog, der er en afgørende forudsætning for udvikling. I kommunikative situationer udgør det således en risiko, hvis vi oplever at være i et jeg-det-forhold til et andet menneske. Det vil sige, hvor man ikke oplever at blive mødt med accept og nysgerrighed på, hvem man er. Man kan kun blive et (lærende) "jeg" i relation til den anden som et "du", hvor jeget er indstillet på at dele tanker og erfaringer i en fri og åben dialog.

Lidt forenklet kan man sige, at vi først bliver menneskelige, når vi ser den andens perspektiv som et gyldigt hele, der taler og beskriver verden ud fra egen erfaringsverden. Dette forhold er let at få øje på, når vi interagerer i harmoniske situationer med personer, vi holder af, hvor vi let rummer den andens anderledeshed og accepterer, at vedkommende har egne grunde og oplevelser, der ligger til grund for de fremsatte anskuelser.

Den medmenneskelige udfordring består i også at agere medmenneskeligt, når situationen er mindre harmonisk. Martin Buber pointerer, at først når vi møder fremmede med nysgerrighed og interesse, og der opstår dialog, muliggøres en relation, hvor vi sammen kan undres og forstå. Ikke for at overbevise den anden, men for at skabe udvikling ved at blive klogere sammen (Buber 2004).

#### Hvad lærer vi af Buber:

- At dialog ikke handler om at få ret, eller overbevise nogen om noget.
- At dialog, hvor vi i højere grad taler med end til hinanden, skaber ægte udvikling.
- At dialog først opstår, når vi møder den anden med menneskelighed og accept.
- At dialog er mere end en teknik. Det er også en bestræbelse på at udvise medmenneskelighed.

Lidt firkantet kan man sige, at udvikling ifølge Buber ikke handler om at få andre til at forstå noget. Snarere handler dialog om at forstå den anden for i fællesskab at initiere udvikling gennem dialog.

### 4.3 Hans Georg Gadamer og hermeneutikken

Hans Georg Gadamer er mest kendt for at være ophavsmanden til hermeneutikken. Hermeneutikken omhandler det forhold, at vores handlinger er baseret på vores egne forståelser og fortolkning af verden. Fortolkningen er dermed helt fundamental for vores oplevelse og ageren i verden. Alt er funderet i fortolkning, og der eksisterer ikke et entydigt faktisk niveau af realitet nedenunder.

Dialog er et nøglebegreb for Gadamer. Der findes ikke nogen entydig fortolkning af situationer og hændelsesforløb, men ved at engagere os i dialoger, hvor vi undersøger egne og andres fortolkninger, vil vi kunne udvide vores forståelser og skabe ny mening. Gadamers dialogbegreb er derfor koblet tæt til begreberne udvikling og læring, idet udvikling og læring sker gennem ny meningsskabelse i dialog. Kernen i Gadamers filosofi er troen på, at vi gennem dialog kan generere fælles ny mening. Når vi stræber efter at skabe mening i fællesskab, er det en proces, Gadamer benævner som en "opdagelsesrejse" – en åben undersøgelse der forudsætter fælles undren og nysgerrighed. Det endelige mål for et dialogisk samspil er ikke at afsløre en sandhed, men at opnå nye forståelser.

Udbyttet af denne proces er indsigt og ikke mindst selvindsigt. Det sidste aspekt indikerer, at vi også lærer gennem at lytte til vores egen måde at beskrive og fortolke situationer. Når vi i dialogen får stillet spørgsmål, bliver vi inspireret (og udfordret) til at beskrive situationer på nye måder og ligeledes genbeskrive vores egen rolle i det hændte.

Det er i denne sammenhæng væsentligt at tilføje, at det i vid udstrækning er vores forståelse af egen rolle i situationer, der påvirker, hvordan vi agerer og handler. Set fra dette perspektiv handler dialog om at skabe udvikling og fornyet handling baseret på ny selvindsigt og nye måder at forstå det hændte på (Sammel 2003).

### 4.4 David Bohm og bohmian dialogue

En af de mest betydningsfulde teoretikere, der har beskæftiget sig med dialogbegrebet, er David Bohm.

Med afsæt i dialogbegrebet kritiserer David Bohm de mere konfronterende talemåder og dermed også diskussionen som samtaleform, når det drejer sig om, at forskellige synspunkter og erfaringsperspektiver skal lede til nye indsigter. Diskussionen er kendetegnet ved, at divergerende perspektiver *konkurrerer* efter devisen "må det bedste argument vinde". Bohm påpeger, at den dialogiske samtaleform rummer et langt større potentiale for gennem *samarbejde* at opnå nye indsigter og viden om et tema eller forståelse af en aktuel situation.

#### Hvad lærer vi af Gadamer

- At verden består af fortolkninger, og at min egen viden (selv som ekspert) også baserer sig på fortolkninger.
- At dialogens mål ikke er at finde ind til sandheden, men derimod at lede efter nye forståelser.
- At dialog er en vej til læring og udvikling både individuelt og i fællesskaber.
- At dialog forudsætter fælles undren og nysgerrighed.
- At potentialet i dialog ikke kun er at lytte til andre, men også selv at få lejlighed til at udtrykke sig på ny.
- Vores forståelse af egen rolle i situationer påvirker, hvordan vi agerer og handler.
- At nye (selv)indsigter inspirerer til nye handlemåder og reel forandring (udvikling).

Bohms tanker og teoridannelse om dialog, der internationalt benævnes *Bohmian Dialogue*, bidrager med væsentlige aspekter til forståelsen af kommunikationens virkemåder og de bagvedliggende sprog- og tankeprocesser. Bohms sprogteoretiske forståelse af kommunikation og dialog redegør også for, hvorfor dialog mellem mennesker ikke bare opstår af sig selv, men oftere er et resultat af en styret proces. Et af de centrale aspekter af vores tankeproces, som Bohm udfordrer, kan (sat lidt på spidsen) beskrives som vores evne til at tro, at vi selv har ret.

Nøglen til dialog ligger ifølge Bohm i at være bevidst om dette tankebidrag, og at det er et grundlæggende vilkår for samtaler, at vores samtalepartnere har gjort andre mere eller mindre forskellige iagttagelser, der kan have samme validitet som ens egen. Det bør lede til en åben og nysgerrig interesse i andres anskuelser.

Når vi møder andre anskuelser, vil vi dog ofte have en tendens til at forsvare vores eget ståsted. Bohm beskriver det som en psykologisk mekanisme, at vi opstiller blokeringer for perspektiver, der udfordrer vores egne anskuelser. Denne proces er let at iagttage, hvis man er opmærksom på den. Når vi for eksempel på et møde hører et udsagn, der ikke er på linje med vores eget perspektiv, er vi ofte allerede i gang med at formulere og forberede et forsvar, inden vi har hørt synspunktet til ende.

Bohm angiver to veje til, hvordan man i praksis kan styrke dialogen og undgå diskuterende eller forsvarsprægede samtale.

- Suppression (undertrykkelse)
- Suspending (sætte i bero/udsætte).

*Suppression* kan beskrives som en evne til at undertrykke vores impulser til at forsvare egne antagelser. Bohm anfører i forlængelse heraf, at vi må tale om dialog for at lykkes med en dialogisk samtale. Der skal ske en fælles bevidstgørelse om, hvad dialogen kræver af os, for at vi bliver i stand til at undertrykke egne impulser og bedre kan lytte nysgerrigt på andre(s) perspektiver. Sker dette ikke, vil vi ofte ende i diskuterende samtaler med et begrænset fokus på at lytte for reelt at forstå den anden. En praksis i forlængelse heraf er, at dialoger indledes med at opstille et sæt dialogiske spilleregler. Dette fordrer ligeledes, at man som leder af processen er indstillet på løbende at gribe ind og korrigere processen, hvis den forlader de dialogiske spilleregler. Dette aspekt af Bohms arbejde forudsætter, at man selv er i stand til at indtage en dialogisk holdning, det vil sige, at man selv gør sig bevidst om egne synspunkter for at kunne sætte dem på pause og oprigtigt lytte efter andres erfaringer og anskuelser.

Det andet begreb, Bohm benytter, er *suspending* i betydningen at "sætte noget midlertidigt i bero". I denne sammenhæng betyder det, at vi i praksis kan *udsætte* vores impuls til at reagere på andres

#### Hvad lærer vi af David Bohm:

- At dialoger handler om at lytte for reelt at forstå hinanden.
- At dialogen frem for diskussion har større potentiale for at skabe ny viden og nye løsninger.
- At vi ofte kommer til at blokere for udsagn, der ikke er i overensstemmelse med egne anskuelser.
- At vi kan (og skal) undertrykke vores trang til at argumentere mod andres anskuelser, hvis vi vil dialogen frem for diskussionen.
- At vi kan udsætte vores impuls til at gå i forsvar, hvis det er tydeligt, hvornår vi får lov til at dele vores anskuelser.

anskuelser. Vores bevidsthed kan godt finde ro og lytte til andres forskellige og måske divergerende input, hvis vi gennem aktiv samtalestyring er blevet beroliget med senere at få lov til at forholde os til, hvilke perspektiver vi synes er væsentlige.

#### 4.5 William Isaacs – det dialogiske rum

William Isaacs er en nulevende internationalt anerkendt ekspert og forfatter til adskillige bøger og artikler om dialog. Isaacs har et meget praksisorienteret afsæt i forhold til, hvordan man kan arbejde dialogisk, og han arbejder i forlængelse af David Bohms tanker om, at dialog ikke opstår af sig selv.

Isaacs beskriver, at der i samarbejdet mellem organisationer, myndigheder, ledere og medarbejdere ofte opstår situationer præget af en samtalekultur, hvor deltagerne primært fokuserer på at realisere deres egne mål, forsvare deres positioner og reagere instinktivt på andres udtalelser og undvigende adfærd. I et sådant kommunikationsklima er det svært at nå til enighed og skabe betingelser for samarbejde og fælles udvikling. Isaacs tilføjer, at et felt med en sådan samtalekultur også påvirker niveauet af åbenhed, og hvad der er muligt at sige. Isaacs beskriver det derfor som nødvendigt, at der særligt i situationer, hvor der er meget på spil, etableres et dialogisk rum for at muliggøre at "tænke sammen" og udvikle fælles forståelse og nye løsninger.

På de fleste møder om vanskelige spørgsmål tænker deltagere og mødeledere ikke eksplicit på at designe et dialogisk rum, da forberedelsen ofte er mere centreret om det indhold, der skal behandles. Ambitionen med at skabe et dialogisk rum er at sætte folk i stand til at føre en dybere samtale, hvor det bliver muligt at sige, hvad man tænker i en tryk og undersøgende atmosfære.

Isaac påpeger, at uden en ramme for samtalerummet vil de fleste samtaler ikke skabe udvikling. Logiske argumenter og præsentationer af fakta ændrer ikke forankrede holdninger. Han mener heller ikke, at det hjælper med en "brændende platform" eller en nødvendighedens retorik (Isaacs 1999).

I et dialogisk samtalerum skabes en atmosfære af åbenhed. Det betyder, at man for en tid må indtage positionen: "måske ser jeg ikke dette rigtigt", og en nysgerrighed på: "... hvad er det, jeg ikke ser?" En sådan indstilling vil gradvist åbne for en større grad af nysgerrighed efter at lytte ordentligt. Dette forudsætter også, at man stoler på hinanden og udviser tillid, hvilket kan være svært, hvis der er en forudgående historik og formelle positioner i spil. Isaacs betoner, at en sådan proces vil tage tid, men for hver gang vi lykkes med dialogen, stiger tilliden mellem parterne.

#### 4.6 Fra teori om dialog til værdigrundlag

Lovgivningen udgør rammen for, hvad socialtilsynenes dialog med tilbuddene skal fokusere på, hvilke formål dialogen skal have, samt

##### Hvad lærer vi af William Isaacs:

- At logiske argumenter eller en "brændende platform" oftest ikke skaber udvikling.
- At vejen til produktive dialoger om svære emner går gennem etableringen af et dialogisk rum, en "container".
- At tillid udvikles og udbygges over tid i dialogiske samtaler.

hvilke redskaber der kan understøtte udmøntningen af dialogforpligtelsen. Inden for denne ramme har nærværende kapitel redegjort for **fem hovedteoretiske retninger** for dialogisk forskning, som hver især bidrager til forståelsen af dialogbegrebet.

Teorigennemgangen har til formål at give teoretisk viden om, hvad dialog er, og hvilke værdier der bør efterstræbes i dialogen – inspireret af de fem dialogiske hovedretninger.

Hovedbudskaberne er:

- At man ikke kender alle svarene forud for dialogen, men at man ved at have en *åbenhed* over for vores dialogpartner kan opnå ny viden og indsigt (Sokrates).
- At *ligeværdighed* spiller en afgørende rolle, da det først er, når man ser den andens perspektiv som gyldigt, at man selv bliver menneskelige (Buber).
- At *ligeværdighed* og *åbenhed* er centrale værdier, når man som "opdagelsesrejsende" skal udvise undren og nysgerrighed over for hinandens synspunkter. Og at ambitionen om at opnå nye indsigter og forståelser i dialogen fordrer, at man har *tillid* til hinanden, så der er plads til at udtrykke modsatrettede holdninger (Gadamer).
- At dialog mellem mennesker ikke bare opstår af sig selv, men oftere er et resultat af en styret proces, hvormed *tydelighed* i form af rammer og formål med dialogen er nødvendige (Bohm).
- At *tydelighed* i etableringen af et dialogisk rum er væsentlig, da det virker fremmede for *åbenheden* og *tilliden* i dialogen, og dermed hvad der bliver muligt at sige – særligt i dialoger hvor der er meget på spil (Isaacs).

Ovenstående indsigter er i den faglige vejledning omsat til et såkaldt **værdigrundlag**. Værdierne er således inspireret af den forskning og viden i øvrigt, der findes om dialog. Værdigrundlaget udgør den dialogiske *holdning*, som man bør indgå i dialogen med for at lykkes med at skabe en produktiv dialog. Værdierne er præsenteret i overskrifter nedenfor og beskrives uddybende i den faglige vejledning.

- **Tillid**
- **Åbenhed**
- **Tydelighed**
- **Ligeværdighed.**

Værdigrundlaget er videre retningsgivende for de **seks kerneelementer**, der præsenteres i det følgende kapitel. Det indebærer, at værdierne tillid, åbenhed, tydelighed og ligeværdighed er indlejret i kerneelementerne. Selve omsætningen af værdigrundlaget til praksisrettede kerneelementer trækker på empiriske erfaringer med dia-

log på andre tilsynsområder samt interviews og workshops, hvor med pointerne fra de fem hovedteorier relateres til en socialtilsynsfaglig kontekst.

## 5. KERNEELEMENTER

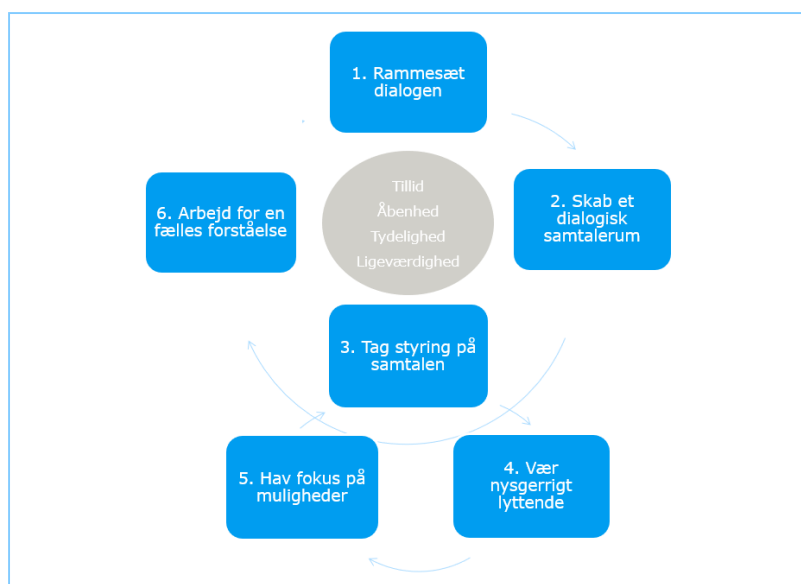
I de foregående kapitler har vi på baggrund af teoretiske perspektiver på dialog identificeret fire værdier, som er kendetegnende – og dermed retningsgivende i forhold til at kunne rammesætte og praktisere god dialog mellem socialtilsyn og tilbud. I dette kapitel omsættes disse værdier til **seks kerneelementer**, som beskriver, hvordan den gode dialog kan praktiseres i socialtilsynene.

Kerneelementerne er baseret på lov om socialtilsyn og er en konkretisering af det teoretiske grundlag og værdigrundlaget (jf. kapitel 2). Kerneelementerne illustrerer, hvordan teorier og værdier for god dialog kan udmøntes i en tilsynsfaglig kontekst. De er med andre ord *handleprincipper* for varetagelsen af dialogforpligtelsen. Dermed er der en tæt kobling fra **de teoretiske perspektiver** over de **fire værdier** til de **seks kerneelementer**.

Udfoldelsen af kerneelementerne er endvidere baseret på empiriske erfaringer med dialog på relevante tilsynsområder. De empiriske bidrag stammer fra evalueringer og analyser fra andre tilsynsområder i Danmark, særligt Arbejdstilsynet og tilsynsområder i Norge. Herudover fra auditrapport 19.2 og interviews med de fem socialtilsyn samt repræsentanter for tilbud. Undervejs i gennemgangen af kerneelementerne fremgår det, hvilket vidensgrundlag det enkelte kerneelement bygger på.

Figuren nedenfor illustrerer, at de **fire værdier** er udfoldet i **seks kerneelementer**. De to første kerneelementer er særligt relevante i starten af en dialog. De tre næste er relevante løbende gennem dialogen. Det sidste kerneelement er særlig relevant i afrundingen af dialogen.

Figur 4: Værdier og kerneelementer i god dialog





De **seks kerneelementer** er kort forklaret nedenfor:

- 1. Rammesæt dialogen**, så der skabes tryghed om de formelle rammer for dialogen. Dette kerneelement har dermed fokus på det konkrete indhold for dialogen: *Hvad* der skal tales om eller undersøges.
- 2. Skab et dialogisk samtalerum**, så der dannes de rette procesmæssige rammer, der giver mulighed for at praktisere dialog efter dialogens værdigrundlag: *Hvordan* der skal tales om det.
- 3. Tag styring på samtalen**, så der løbende sikres en tydelighed i processen.
- 4. Vær nysgerrigt lyttende**, så det sikres, at åbenheden er fremtrædende hele vejen igennem dialogen.
- 5. Hav fokus på muligheder**, der kan understøtte en anerkendende tilgang, som også afsøger mulige løsninger og understøtter den løbende kvalitetsudvikling i tilbuddet.
- 6. Arbejd for en fælles forståelse**, der kan fungere som en afrundende del af dialogen, hvor der samles op på dialogens fælles læring, og det sikres, at alle parter går fra mødet med en forståelse af, hvilke nye handlemuligheder dialogen har identificeret.

Kerneelementernes hensigt, begrundelse og vidensgrundlag beskrives i de følgende afsnit. Hvordan kerneelementerne konkret kan udmøntes i den socialtilsynsfaglige praksis, samt hvilke redskaber der kan understøtte praksis, er udfoldet i den praksisrettede faglige vejledning.

### **5.1 Rammesæt dialogen**

Hensigten med rammesætning er at skabe en tydelighed om dialogens formål, form og indhold forud for selve dialogen, da det giver større tryghed og tillid hos tilbuddet.

*Begrundelsen* for kerneelementet er, at når baggrunden og mål med dialogen er tydeligt formuleret, mindskes uro og utryghed, hvilket er den første værdi for at opbygge en tillidsfuld dialog.

*Vidensgrundlaget* for kerneelementet er dels funderet i Bohms principper om at rammesætte dialogen, dels i Socialstyrelsens auditrapport, evalueringer af Arbejdstilsynet, fra det statslige tilsyn med den kommunale opgaveløsning i Norge samt fra erfaringer i socialtilsynene, som er indhentet gennem kvalitative interviews med de fem socialtilsyn og repræsentanter for tilbud.

Socialstyrelsens auditrapport (2019) konkluderer, at rammesætningen af dialogen er væsentlig i forbindelse med tilrettelæggelsen af et dialogforløb. Rammesætningen betyder, at tilbuddet forud for dialogen er bekendt med karakteren af en eventuel bekymring, formålet med dialogen og de mulige tilsynsfaglige reaktioner og derfor kan forberede sig til den dialogiske samtale.

Fra Arbejdstilsynet er det erfaringen, at det er fordrende for et konstruktivt møde, når alle parter på forhånd er bekendt med formålet med mødet (PWC & Oxford Research 2018). Det kan blandt andet gøres ved, at tilsynskonsulentens forud for mødet fremsender en tydelig dagsorden eller tematikker for mødet. Her er det erfaringen fra Arbejdstilsynet, at det bevirker, at repræsentanter for arbejdspladsen har mulighed for at forberede sig og reflektere over deres arbejdsgange, at det medfører et større udbytte, og at det skaber rum for en dybere dialog såvel som en mere ligeværdig dialog (COWI 2020, Deloitte 2014).

Ligeledes viser erfaringer fra Norge, at en god dialog understøttes af, at begge parter i dialogen er velforberejdede og kender hinandens roller. Her er den indledende rammesætning centralt (Hanssen et al. 2004).

Interviews med socialtilsynene peger på, at dialogen er meget forskellig, alt efter hvilken type møde der er tale om, jf. afsnit 3.2 om dialogens kontekst. Det kan være et tilsynsbesøg, hvor tilsynskonsulentens skal vurdere og understøtte en udvikling af kvaliteten i tilbuddet. Det kan også være et dialogmøde om en evt. sanktion. Som følge af forskellige mødetyper fremhæver socialtilsynene, at det er væsentligt at være tydelig om mødets formål og indhold i invitationen til mødet (interview med Socialtilsyn Øst & Midt). Nogle socialtilsyn opfordrer desuden tilbuddet til at komme med punkter til dagsordenen for mødet. På den måde inddrages begge parter, hvorved dialogen understøttes (interview med Socialtilsyn Øst). Et socialtilsyn medsender "spindelvævet" forud for et anmeldt besøg og har erfaring med, at det fungerer som et godt greb til at lægge op til dialog på mødet (interview med Socialtilsyn Syd). Et socialtilsyn fortæller desuden, at de generelt har gode erfaringer med at skrive aktivt, fx: "vi mener, og I fortæller", frem for passivt: "det vurderes, og det fremhæves". Endelig oplever et socialtilsyn, at ved udarbejdelse af invitationer og information vedrørende dialogmøde om påtænkte sanktioner er det givtigt både at have juridiske og pædagogiske fagligheder inddraget (interview med Socialtilsyn Nord).

Socialtilsynene pointerer også, at det er vigtigt at holde sig for øje, at dialogen har forskellige rammer, afhængigt af hvilke typer af tilbud socialtilsynene har en dialog med. Nogle tilbud, fx private tilbud og plejefamilier, kan opleve at have noget personligt på spil i mødet med socialtilsynene (interview med Socialtilsyn Øst, Midt & Nord). Det betyder bl.a., at socialtilsynene allerede i den skriftlige dialog er opmærksomme på, hvordan de formulerer sig, alt efter hvem modtageren er (interview med Socialtilsyn Øst & Midt).

Repræsentanter for plejefamilier udtrykker, at det er centralt, at tilsynskonsulenterne er meget tydelige om mødets indhold og eventuelle konsekvenser afledt af mødet. Tydeligheden er særdeles vigtig, når mødet drejer sig om eventuelt påbud (interview med Plejefamiliernes Landsorganisation). Plejefamilierne er ikke nødvendigvis klar

over, hvad konsulenten lægger vægt på, hvorfor det kan være en god idé at forberede plejefamilierne på, at de gerne må tænke over eksempler på forskellige tematikker fra deres hverdag forud for mødet. Det giver nogle andre forudsætninger for mødet og skaber et bedre indblik i plejefamiliernes hverdag. Rammesætning og tydelighed om socialtilsynenes fokus er således vigtig, fordi konsulent og plejefamilie har forskellige udgangspunkter og tilgange (interview med Plejefamiliernes Landsforening). Repræsentanter for tilbud ser ligeledes et behov for mere tydelighed om, hvad socialtilsynenes opgave er (interview med Landsorganisationen for Sociale tilbud).

### **5.1 Skab et dialogisk samtalerum**

*Hensigten* med at skabe et dialogisk samtalerum er at understøtte en tryk, åben, ligeværdig og tillidsfuld stemning. Det giver bedre forudsætninger for, at dialogen kan blive formativ, og at der opnås nye indsigter, som kan bidrage til, at et tilbud får rettet op på eventuelle problemstillinger. På den måde skabes der både et fundament for en bedre kvalitetsvurdering og en bedre kvalitetsudvikling generelt.

*Begrundelsen* for kerneelementet beror på faglig viden om, at når alle dialogparter bestræber sig på at indgå ligeværdigt i dialogen – på trods af magtforskydningen i relationen – har det dialogiske samtalerum bedre forudsætninger for at blive etableret. Mens den indledende rammesætning har fokus på mål og indhold for mødet eller besøget, har den dialogiske rammesætning fokus på mødets form.

*Vidensgrundlaget* for kerneelementet beror på teoretiske bidrag fra Isaacs' teori om det dialogiske samtalerum og på evalueringer af Arbejdstilsynet, evalueringer af det norske Helsetilsynet og den norske stats tilsyn med kommunernes opgavevaretagelse samt erfaringer fra socialtilsynene og tilbud.

I Arbejdstilsynet er det erfaringen, at en god og konstruktiv dialog opnås, når tilsynskonsulenten skaber en ramme for dialog og sørger for, at arbejdspladsen er en aktiv del af dialogen (PWC & Oxford Research 2018). Tilsynskonsulenten kan med fordel have fokus på at være imødekommende, nærværende, lyttende, opmuntrende, respektfuld, empatisk og nysgerrig. Samtidig er det væsentligt, at konsulenten holder en god tone, spørger ind og giver plads til, at arbejdspladsen kan ytre sig og bidrage med egne perspektiver på situationen. Det er med til at understøtte et ligeværdigt dialogisk samtalerum og giver arbejdspladsen en oplevelse af, at dialog frem for kontrol er i højsædet på mødet. En måde at få etableret arbejdspladsen som en ligeværdig part fra start kan bl.a. være ved at lade deltagerne sætte ord på deres arbejdsplads og arbejdsgange indledningsvist (Deloitte 2014).

Det norske tilsyn har desuden erfaringer med, at det er fordelagtigt, hvis der afsættes god tid til mødet, da det giver bedre forudsætninger for at opnå en fælles forståelse og komme omkring udfordringer.

Tilsynet får derigennem et større indblik i det specifikke tilbud, hvilket afføder læring.

Socialtilsynene lægger vægt på at have en undersøgende, afdækkende dialog, hvor de stiller spørgsmål til tilbuddene og beder dem om at redegøre for, forklare og give eksempler på deres praksis (interview med Socialtilsyn Midt & Hovedstaden). Socialtilsynene fortæller, at det særligt ved sanktionssager handler om at give tilbud mulighed for at forklare deres oplevelse. Det er vigtigt, at de føler sig hørt og inddraget i beslutningen (interview med Socialtilsyn Øst, Midt & Nord). På dialogmøderne får tilbuddene mulighed for at uddybe deres perspektiv, samtidig med at de kan få udfoldet og stillet spørgsmål til socialtilsynenes vurdering (interview med Socialtilsyn Hovedstaden & Syd).

Socialtilsynene er desuden opmærksomme på, at rummet for dialog varierer alt efter konteksten. Dialogen kan være meget personlig og følsom med plejefamilier, hvor man træder ind i et privat hjem og taler om deres kvaliteter som familie, hvormed de har noget personligt på spil. Dialogen med tilbuddene har derimod et mere professionelt udtryk (interview med Socialtilsyn Øst, Midt & Nord). Det er vigtigt at være sig bevidst om forskellen, da man således kan tilpasse rammesætning og det dialogiske rum til situationen (interview med Socialtilsyn Øst, Hovedstaden & Midt).

Et socialtilsyn lægger vægt på, at færre deltager til møder med plejefamilier, og det at sidde ved et mindre bord gør, at plejefamilierne føler sig mere trygge ved situationen (interview med Socialtilsyn Nord). Samme socialtilsyn fortæller, at de spørger anderledes ind til plejefamilier end sociale tilbud, da plejefamilierne ikke nødvendigvis har samme faglige termer for deres arbejde som medarbejdere på sociale tilbud. Det handler om at have respekt for, at plejefamilierne godt kan være dygtige, selvom de ikke bruger de faglige betegnelser (interview med Socialtilsyn Nord).

Et socialtilsyn har desuden erfaring med at lade dialogen med plejefamilierne tage udgangspunkt i samtalekort. Kortene bruges typisk, når hele familien er samlet og er med til at understøtte, at familien inddrages i dialogen og kan være med til at bestemme indholdet i samtalen (interview med Socialtilsyn Hovedstaden).

Et andet socialtilsyn har erfaring med, at elementer som en kop kaffe, kage, lys på bordet eller lignende kan have en konfliktnedtrappende effekt ved dialogmøder. Samme socialtilsyn er opmærksomme på, at de ikke er meget i overtal ved mødet og tilbyder derfor gerne plejefamilier at tage en bisidder med (interview med Socialtilsyn Midt). Også repræsentanter for tilbud peger på, at det kan understøtte en ligeværdig dialog, når der er nogenlunde samme antal deltagere på begge sider af bordet. Det er med til at sikre tryghed og skaber et rum, hvor man er i øjenhøjde og kan have en åben

og tillidsfuld dialog (interview med Landsorganisationen for Sociale tilbud).

### **5.2 Tag styring på samtalen**

*Hensigten* med at tage styring på samtalen er at sikre en løbende opmærksomhed på, at dialogen handler om det planlagte og/eller det vigtige ved at være tydelig.

*Begrundelsen* for kerneelementet er, at fordi samtaler aldrig lader sig fuldstændig styre, er det vigtigt at opdage, når der sker noget uventet, og tage handling på det for at undgå store forstyrrelser i samtalen. En umiddelbar impuls vil være at prøve at forcere samtalen tilbage på sporet, men dette vil ofte lede til en mindre magtkamp om, hvem der skal bestemme, og hvad der skal siges. Den dialogiske samtales ideal om at opnå frit flydende samtaler fordrer paradoksalt nok, at man styrer konsekvent i relation til måden, man taler sammen på, og dermed måden man strukturerer de dialogiske samtaler.

*Vidensgrundlag* for kerneelementet beror på teoretiske perspektiver fra Bohm, der fremhæver, at dialog ikke opstår af sig selv, men kræver styring. Derudover beror kerneelementet på og vil også kunne udbygges med greb fra facilitering, procesledelse og samtalestyring (Madsen 2016). Interviews og workshops med socialtilsynene viser desuden, at socialtilsynene efterspørger gode redskaber og greb til den løbende samtalestyring.

Et socialtilsyn har gode erfaringer med at bruge pauser undervejs i mødet som et redskab til at understøtte og styre dialogen med tilbuddet. Socialtilsynet oplever, at pauser kan være særligt virksomme i forhold til at starte forfra og lede samtalen tilbage på sporet, hvis det er en lidt ophedet samtale, hvor nogle fx føler sig personligt ramt (interview med Socialtilsyn Midt).

### **5.3 Vær nysgerrig lyttende**

*Hensigten* med nysgerrig lytten er at blive åben for nye perspektiver på egne vurderinger og dermed opnå ny viden, som kan kvalificere tilbuddet. En nysgerrigt lyttende tilgang udfolder dermed åbenhed som grundværdi for dialogen.

*Begrundelsen* for kerneelementet er, at ved at være nysgerrigt lyttende skabes dybde og engagement i dialogen, som kan bruges til at opbygge en tillidsfuld relation og på den baggrund skabe nye indsigter. Det er vigtigt ikke at tage hinandens perspektiver for givet uden at undersøge, hvad der faktisk menes, og hvilke erfaringer iagttagelser og antagelser de bygger på.

*Vidensgrundlaget* for kerneelementet beror på teoretiske og handlingsanvisende teorier om dialog og samtaleteknikker, som særligt præsenteres af Sokrates og Gadamer. Desuden beror kerneelementet på evalueringer af Arbejdstilsynet samt praksiserfaringer.

Fra Arbejdstilsynet er det erfaringen, at det er essentielt for en god og konstruktiv dialog, at tilsynskonsulent lytter og prøver at sætte sig ind i arbejdspladsens virkelighed (COWI 2020, Køhlert 2001). Desuden kan nysgerrig lytten være med til at afmontere kontrolelementet ved at sætte dialogen i fokus (Deloitte 2014).

Repræsentanter for socialtilsynene oplever, at nysgerrig lytten og nysgerrige spørgsmål ansporer til refleksion. En sådan tilgang kan være med til at åbne tilbuddenes øjne for andre perspektiver og måder at gøre tingene på, uden at socialtilsynene bliver retningsanvisende. Det handler således om at afdække faglige overvejelser hos tilbuddene frem for at finde fejlene. Flere socialtilsyn har erfaring med, at det er mere givtigt at lytte til tilbuddenes perspektiver og spørge ind hertil frem for at følge en spørgeguide slavisk (interview med Socialtilsyn Hovedstaden & Syd). Det handler om at møde tilbuddene med åbent sind og nysgerrighed frem for med en forudindtagetthed for på den måde at understøtte refleksion hos tilbuddene og få dem til at erkende, hvor der er plads til forbedringer (interview med Socialtilsyn Nord). Samme socialtilsyn oplever, at oprigtig lytten er særlig fordelagtig i svære sager, hvor et tilbud ikke er enige i en vurdering. De erfarer, at vreden afmonteres, når tilbuddene oplever, at tilsynskonsulenterne lytter (interview med Socialtilsyn Nord). Et andet socialtilsyn (interview med Socialtilsyn Midt) fortæller, at det er deres intention, at tilbuddene ikke skal føle sig forhørt. De spørger gerne på forskellige måder til samme emne, hvis de oplever, at tilbud har lidt svært ved at sætte ord på deres praksis. Når dette er tilfældet, gør socialtilsynet meget ud af at forklare, hvorfor de spørger ad flere gange.

Repræsentanter for tilbud fremhæver ligeledes nysgerrig lytten som en central del af dialogen. De giver udtryk for, at en åben dagsorden med plads til at spørge uddybende ind, være nærværende og lytte opmærksomt til tilbud har en afgørende betydning for dialogens udbytte. En meget fast dagsorden, hvor beslutningerne nærmest er taget på forhånd, lukker derimod dialogen ned (interview med Plejefamiliernes Landsforening, Landsorganisationen for sociale tilbud og Foreningen af Døgn- og Dagtilbud). I den sammenhæng fremhæver repræsentanter for tilbud, at dialogen skal være gensidig, og at en drivkraft for dialogen er, at tilbud føler sig trygge i dialogen og ikke føler sig udspurgt/forhørt (interview med Plejefamiliernes Landsforening, Landsorganisationen for sociale tilbud & Foreningen af Døgn- og Dagtilbud).

Ligesom det fremgår af lovbemærkningerne til lov om socialtilsyn, fremhæver repræsentanter for tilbud også, at det er væsentligt, at tilsynskonsulent er sat godt ind i praksis, at han/hun har en forståelse af den kontekst og målgruppe, som tilbud befinder sig i (interview med Plejefamiliernes Landsforening, Landsorganisationen for sociale tilbud og Foreningen af Døgn- og Dagtilbud). At tilsynskonsulent har et indblik i praksis og kendskab til målgruppen bidrager

med en hurtigere og mere kvalificeret forståelse af den faglige praksis hos tilbud, og det bevirker, at man kan stille nysgerrige og uddybende spørgsmål. Hvis tilsynskonsulenten kan trække på praksiserfaringer og -oplevelser, får hans/hendes ord mere tyngde og opbygger dermed noget troværdighed (interview med Foreningen af Døgn- og Dagtilbud). Det handler om at være rummelig som tilsynskonsulent, selvom plejefamiliernes hverdag ikke ligner ens egen hverdag (interview med Plejefamiliernes Landsforening).

#### **5.4 Hav et mulighedsfokus**

*Hensigten* med at anlægge et mulighedsfokus er at finde ressourcer at bygge på i kvalitetsudvikling og læringsøjemed samt at anerkende og synliggøre det, der virker. Jf. afsnit 3.1 er socialtilsynene forpligtede til at føre dialog med tilbuddet om forholdene for netop at undersøge tilbuddets ressourcer og muligheder, inden der træffes afgørelser om udstedelse af påbud. Et mulighedsfokus understøtter samtidig åbenheden og ligeværdigheden i dialogen.

*Begrundelsen* for kerneelementet er, at for at kunne understøtte en udvikling af kvaliteten er det centralt, at man som tilsynskonsulent identificerer og arbejder med tilbuddets ressourcer og muligheder og ikke kun retter fokus mod manglende kvalitet. Samtidig kan socialtilsynene bidrage til et tilbuds kvalitetsudvikling ved at præsentere tilbuddet for tværfaglig viden og erfaringer fra området, der tilbyder nye handlemåder, erkendelser og løsninger, som derigennem medvirker til at styrke kvalitetsudviklingen i tilbuddet. Derudover kan socialtilsynene følge op på tilsynsbesøg eller dialogmøder med supplerende vidensbidrag – eventuelt i sammenhæng med at der formuleres udviklingspunkter.

*Vidensgrundlaget* for kerneelementet tager afsæt i Bubers teoretisering over, at man gennem dialogen har mulighed for at blive klogere på sig selv, hvormed dialogen har potentialer for at skabe læring og udvikling. Derudover beror kerneelementet på Socialstyrelsens auditrapport, litteratur om løsningsfokuserede samtaler og fra evalueringer af Arbejdstilsynet, det norske tilsyn og erfaringer fra socialtilsynene.

Socialstyrelsens auditrapport (2019) peger på, at mindre problemstillinger, der eksempelvis konstateres i forbindelse med tilsynsbesøg, kan håndteres ved direkte at henvende sig til ledelsen af tilbuddet. Det signalerer, at tilsynskonsulenten har tiltro til, at tilbuddet har muligheder for at rette op på den mindre problemstilling. Lov om socialtilsyn foreskriver i øvrigt, at eventuelle mindre problemstillinger skal udredes og løses under den indledende dialog og inden udstedelse af eventuelle påbud.

Mulighedsfokus i samtaler kendes især fra "brief therapy" eller på dansk løsningsfokuserede samtaler (Jong & Berg 2007) og er bredt anvendt internationalt inden for terapi og ledelsescoaching.



Fra Arbejdstilsynet er det erfaringen, at tilsynskonsulenten med fordel kan have fokus på både arbejdspladsens styrker og problemer. Ved at konsulenten undersøger og fremhæver de gode løsninger, kan arbejdspladsen inddrages i en refleksion over, hvordan de gode løsninger kan overføres til arbejdspladsens problemer eller mangelområder (Arbejdstilsynet 2012). Det kan desuden være hensigtsmæssigt, at konsulenten kan indgå i dialog om konkrete løsningsforslag, da det kan give arbejdspladsen en oplevelse af, at de er blevet hørt og forstået, samtidig med at et fælles fokus på løsninger kan fordre en dialogisk tilgang og læring, frem for at mødet udelukkende har præg af kontrol (COWI 2020).

I det norske tilsyn er det erfaringen, at det kan være hensigtsmæssigt, at tilbuddet gives rum til selv at komme med løsningsforslag, da det understøtter en fælles og jævnbyrdig dialog (Hanssen et al. 2004).

De danske socialtilsyn beretter, at formålet med sanktioner ikke er sanktionen selv, men at løfte kvaliteten. Det handler således om at finde nogle løsninger på udfordringerne, så sanktionering ikke længere er nødvendigt. Gennem dialogen oplever de, at mange sanktioner kan undgås (interview med Socialtilsyn Øst & Midt).

Repræsentanter for tilbud fremhæver, at en god dialog er løsningsorienteret og har fokus på udvikling snarere end at lade sig begrænse af udfordringer (interview med Landsorganisationen for sociale tilbud). Konsulenten skal være med til at åbne tilbuddenes øjne og få dem til at reflektere over egen praksis med nye øjne (interview med Foreningen af Døgn- og Dagtilbud). At konsulenten er rosende og fremhæver, på hvilke områder tilbuddet gør det godt, er med til at skabe en positiv dialog, som kan være med til at understøtte kvalitetsudvikling (interview med Plejefamiliernes Landsforening). Det handler her om at få skabt en tillidsfuld relation, hvor der er tillid til, at socialtilsynene udover kontrolfunktionen også leverer faglig støtte og sparring (interview med Foreningen af Døgn- og Dagtilbud og Landsorganisationen for sociale tilbud).

## **5.5 Arbejd for en fælles forståelse**

*Hensigten* med at arbejde for en fælles forståelse er at sikre, at begge parter perspektiver er inddraget og dermed understøtter ligeværdigheden i dialogen.

*Begrundelsen* for kerneelementet er, at når tilbuddet oplever at have (med)ejerskab i problemforståelsen og i den eventuelle opfølgingsplan, vil tilbuddet være motiveret for handling på baggrund af dialogen og ikke mindst få muligheden for at rette op på problemer med kvaliteten. Derudover vil socialtilsynene få styrket deres videns- og datagrundlag.

*Vidensgrundlaget* for kerneelementet beror på de teoretiske perspektiver på dialog og på læringsteori fra den sokratiske dialog og

Gadamers forståelse af, at man gennem dialogen kan skabe ny fælles mening. Derudover beror det på evalueringer af det svenske og det norske tilsyn, Arbejdstilsynet og på erfaringer fra socialtilsynene.

Erfaringen i det norske tilsyn er, at en tydeliggørelse af en fælles målforståelse skaber gode vilkår for gensidig og ligeværdig dialog (Hanssen et al. 2004). I Sverige gør de desuden brug af en tavle i tilsynspraksis og tegner gerne en tidslinje over forløbet. De oplever, at det skaber et godt grundlag for dialog (IVO 2019).

I Arbejdstilsynet peger erfaringer på, at det er væsentligt, at det ikke kun er tilsynskonsulenten, der følger op på mødet. Arbejdspladsen skal også inddrages og gerne samle op på, hvad de vil gøre efter mødet (Deloitte 2014). Tilsynskonsulenten kan med fordel skitsere det videre forløb og spørge ind til, hvordan arbejdspladsen vil handle fremadrettet (Arbejdstilsynet 2012).

Den fælles forståelse handler således om, at arbejdspladsen er rustet til handling på baggrund af mødet. De skal være klædt på til det videre forløb, og det er hensigtsmæssigt, hvis tilsynskonsulenten ekspliciterer konsekvenserne af mødet. Hvis der fx gives et påbud, er det væsentligt at sikre, at arbejdspladsen har forstået årsagerne hertil, således at de har forståelse af, hvorfor og hvilke ændringer der er behov for (COWI 2020). Dette er også med til at understøtte den fremadrettede dialog, da det kan afhjælpe, at arbejdspladsen opfatter et evt. påbud som uretfærdigt eller inkonsistent (COWI 2020).

Repræsentanter for socialtilsynene oplever, at en fælles forståelse skaber fundamentet for løsninger. Det handler således om at være tydelig i sin formidling og sikre sig, at tilbud er klar over, hvor og hvorfor kvaliteten ikke er god nok. Samtidig gælder det om at udarbejde en plan for kvalitetsløftet i fællesskab, frem for at socialtilsynene udstikker rammerne (interview med Socialtilsyn Øst & Midt). Et socialtilsyn bruger også gerne en tavle til at understøtte en fælles forståelse. Her visualiserer de fx dialogforløbet for tilbuddene for at sikre, at de taler samme sprog (interview med Socialtilsyn Midt). Samme socialtilsyn har gode erfaringer med at runde interviewet af med at spørge tilbuddet om deres oplevelse af samtalen.

## 5.6 Afrunding

Dette vidensgrundlag udgør fundamentet for den **faglige vejledning** om socialtilsynenes dialogforpligtelse. Vidensgrundlaget sammenfatter eksisterende viden, erfaringer og indsigter vedrørende arbejdet med dialog i tilgrænsende tilsynsområder, som skal understøtte, at de fem socialtilsyn omsætter dialogforpligtelsen ensartet, systematisk og fagligt kompetent. Således er den faglige vejledning baseret på den bedst tilgængelige viden på området.

## BILAG 1: METODEBESKRIVELSE

I dette bilag udfoldes metoderne for den håndholdte søgning af viden om dialog i andre socialtilsyn og af den kvalitative indhentning af erfaringsbaseret viden fra socialtilsynene.

### Den håndholdte litteratursøgning

Formålet med den håndholdte litteratursøgning er at skabe overblik over og samle viden om dialog og dialogforpligtelse samt udlede centrale værdier og virksomme kerneelementer i relation hertil.

Litteratursøgningen er todelt og baserer sig på følgende to søgestrategier til indhentning af relevant viden:

1. *En afgrænset/fokuseret søgning* på relevante aktørers hjemmesider. Relevante aktører er i den sammenhæng andre tilsyn med lignende opgaver og dialogforpligtelser. Listen over relevante aktører med tilsvarende tilsyns- og dialogforpligtelse fremgår nedenfor:

<b>Norden</b>	
IVO – Sverige	<a href="https://www.ivo.se/">https://www.ivo.se/</a>
Helsetilsynet – Norge	<a href="https://www.helsetilsynet.no/">https://www.helsetilsynet.no/</a>
Valvira og regionförvaltningsverke – Finland	<a href="https://www.valvira.fi/">https://www.valvira.fi/</a> og <a href="https://www.avi.fi/sv/web/avi/aiheet">https://www.avi.fi/sv/web/avi/aiheet</a>
<b>Øvrige Europa</b>	
Healthcare Improvement Scotland (HIS) – Skotland	<a href="http://www.healthcareimprovementscotland.org/">http://www.healthcareimprovementscotland.org/</a>
Inspectie voor de Gezondheidszorg (IGZ) – Holland	<a href="https://www.igj.nl/">https://www.igj.nl/</a>
The Care Quality Commission (CQC)	<a href="http://www.cqc.org.uk/">http://www.cqc.org.uk/</a>
<b>Tilsyn i andre sektorer</b>	
Arbejdstilsynet	<a href="https://at.dk/">https://at.dk/</a>
Styrelsen for Patientsikkerhed	<a href="https://stps.dk/">https://stps.dk/</a>
Styrelsen for Undervisning og Kvalitet	<a href="https://www.stukuvn.dk/">https://www.stukuvn.dk/</a>
Miljøtilsyn	<a href="https://mst.dk/erhverv/industri/miljoetilsyn/">https://mst.dk/erhverv/industri/miljoetilsyn/</a>
Erhvervsstyrelsen	<a href="https://erhvervsstyrelsen.dk/kontrol-og-tilsyn">https://erhvervsstyrelsen.dk/kontrol-og-tilsyn</a>

2. *En bred søgning* på Google og Google Scholar med udgangspunkt i relevante søgeord. Relevante søgeord er blevet udfoldet og kvalificeret af eksperterne Bjarne Stark og Michael Christensen og fremgår af listen nedenfor:

Primært søgeord:	I kombination med:
Tilsyn	Dialogforpligtelse
Tilsyn	Dialog
Tilsyn	Evaluering
Tilsyn	Metode
Tilsyn	Vejledning

Primært søgeord:	I kombination med:
Tilsyn	Redskab
Tilsyn	Roller
Tilsyn	Relation
Tilsyn	Skøn
Dialogforpligtelse	Vejledning
Dialogforpligtelse	Evaluering
Dialog	Principper
Dialog	Tilgang
Dialog	Teknikker
Dialog	Redskaber
Dialog	Evaluering

På baggrund af begge søgestrategier er der blevet identificeret 47 relevante tekster. Teksterne er herefter blevet screenet og nærlæst med udgangspunkt i en række inklusionskriterier. Tekster inkluderes, hvis der er tale om systematiske beskrivelser af dialogisk praksis, evalueringer og analyser af dialogisk praksis eller understøttende redskaber til socialtilsynenes dialog. Inklusionskriterierne er således, at teksterne har en solid, faglig og vidensbaseret ballast og systematisk kan dokumentere – enten kvantitativt eller kvalitativt – virkningen af forskellige dialogformer og -metoder. Af den grund er tekster uden en sådan faglig forankring, heriblandt vejledninger eller guides, blevet ekskluderet i processen. Efter screening og nærlæsning indgår 12 tekster i selve vidensgrundlaget.

De inkluderede materialer er:

1. Grundtvig, Gry & Laura Kvorning (2020): *Virksomheders motivation for tilbud om supplerende dialog og vejledning*. COWI A/S (for Arbejdstilsynet).
2. Fintland, Ine, Østebø, Synnøve & Geir Sverre Braut (2017): *Statslig tilsyn – bare kontroll eller noe mer? - Dialogbasert tilsyn med kommunale arkiver*. Nordisk kulturpolitisk tidsskrift. Vol. 20.
3. Hanssen, Gro Sandkjær, Heløe, Leif Arne & Jan Erling Klausen (2004): *Dialogen mellom fylkesmannen og kommunene*. NIBR – Norsk Institutt for by- og regionforskning.
4. Hedde, Mette Lindgren (2012): *Dialoghåndbogen – kunsten at føre dialog og facilitere dialogworkshops*. DUF – Dansk Ungdoms Fællesråd og CFK – Center for Konfliktløsning.
5. Køhlert, Charlotte (2001): *Dialog til en forandring – gør vanskelige samtaler til konstruktive og udviklende dialoger*. Samfundslitteratur.
6. NOU – Norges offentlige utredninger (2004): *Statslig tilsyn med kommunesektoren*. Utredning fra utvalg oppnevnt ved kongelig resolusjon 27. juni 2003. Avgitt til Kommunal og regionaldepartementet 27. september 2004. Statens forvaltningstjeneste Informasjonsforvaltning.

7. Pedersen, Flemming, Plougmann, Peter, Jakobsen, Martin Bæksgaard, Nielsen, Kaia, Christensen, Nina Tandrup & Anja Uglebjerg (2014): *Evaluering af dialog i det risikobaserede tilsyn*. TeamArbejdsliv & Deloitte Consulting.
8. Pedersen, Inger & Brynhild Braut (2018): *Informasjon og medvirkning gir bedre tjenester*. Tidsskriftet. Denne Norske Legeforening.
9. Persson, Carolin & Marie Herbring (2019); *Dialogmöten sätter fokus på brister i samordningen för barn och unga med psykisk ohälsa*. Inspektionen för vård och omsorg.
10. PWC & Oxford Research (2018): *Evaluering af tilsyn i bygge- og anlægsbranchen* (for Arbejdstilsynet).
11. Socialstyrelsen (2016): *Midtvejsevaluering af tilsynsreformen. Perioden 2014-2015*.
12. Videnscenter for brugerinddragelse (2017): *Den brugerinddragende dialog. Et dialogstøtteredskab til individuel inddragelse*.

## Kvalitativ dataindsamling

### Otte interviews med relevante aktører

Der er afholdt ét interview med hvert af de fem socialtilsyn, hvor en leder og en central medarbejder har deltaget i hvert interview. Desuden er der afholdt tre interviews med repræsentanter for sociale tilbud og plejefamilier.

Formålet med interviewene med de fem socialtilsyn er at opnå viden om praksiserfaringer med dialog og dialogforpligtelsen fra socialtilsynenes nuværende praksis.

Formålet med interviewene med repræsentanter for sociale tilbud og plejefamilier er at få et indblik i, hvordan dialog og dialogforpligtelsen opleves af den anden part, og hvilke drivkræfter og barrierer de oplever for en god dialog.

Denne viden har således været med til at kortlægge praksis anvendelsen af virksomme kerneelementer og praksisimplikationer ved kerneelementerne.

Generelt har interviewene givet et indblik i praksis og været med til at kortlægge anvendelsen af kerneelementerne i den dialogiske tilsynspraksis. Interviewene er ligeledes med til at pege på praksisimplikationer i kerneelementerne, samtidig med at de bidrager med konkrete eksempler på dialogforpligtelsen i socialtilsynene.

### Workshop med repræsentanter for socialtilsynene

Formålet med workshoppen har været at kvalificere og nuancere de værdier og kerneelementer, som er blevet identificeret på baggrund af litteratursøgning og interviews. Dette er foregået ved inddragelse

af viden og erfaring fra repræsentanter for socialtilsynene med henblik på at sikre, at den konkrete tilsynspraksis er afspejlet i de udledte værdier og kerneelementer. Workshoppens har således fungeret som kilde til yderligere udfoldelse af erfaringer med dialog og dialogforpligtelsen samt af praksisimplikationer i relation hertil.

## BILAG 2: REFERENCER

### Litteratur:

- Bohm, D. (1996): *On dialogue*. Routledge, New York
- Buber, Martin (2004): *Jeg og du*. Gyldendal, København
- Fintland, Ine, Østebø, Synnøve & Geir Sverre Braut (2017): *Statlig tilsyn – bare kontroll eller noe mer? - Dialogbasert tilsyn med kommunale arkiver*. Nordisk kulturpolitisk tidsskrift. Vol. 20.
- Foucault, M., Senellart, M., Ewald, F., Fontana, A., & Bundgård, P. F. (2009): *Biopolitikkens fødsel: forelæsninger på Collège de France, 1978-1979*. Hans Reitzel, København
- Grundtvig, Gry & Laura Kvorning (2020): *Virksomheders motivation for tilbud om supplerende dialog og vejledning*. COWI A/S (for Arbejdstilsynet)
- Hanssen, Gro Sandkjær, Heløe, Leif Arne & Jan Erling Klausen (2004): *Dialogen mellom fylkesmannen og kommunene*. NIBR – Norsk Institutt for by- og regionforskning
- Hedde, Mette Lindgren (2012): *Dialoghåndboken – kunsten at føre dialog og facilitere dialogworkshops*. DUF – Dansk Ungdoms Fællesråd og CFK – Center for for Konfliktløsning
- Isaacs, W. (1999). *Dialogue and the art of thinking together: A pioneering approach to communicating in business and in life*. Broadway Business
- Jong, P. & Berg, I. (2007): *Løsningsfokuserede samtaler*. Hans Reitzels Forlag, København
- Järvinen, M., & Mik-Meyer, N. (2003). *At skabe en klient: institutionelle identiteter i socialt arbejde*. Hans Reitzel Forlag, København
- Køhlert, Charlotte (2001): *Dialog til en forandring – gør vanskelige samtaler til konstruktive og udviklende dialoger*. Samfundslitteratur, København
- Madsen, B. (2016): *Processer og Procesledelse – Håndbog for konsulenter, vejledere, undervisere og ledere*. Dansk Psykologisk Forlag, København
- Maimann, R. (2020), *Sokrates' undren – Samarbejdets skjulte følelser og konflikter*. Saxo Publish, København
- Nissen, M., Pringle, K. Uggerhøj, L. (2007): *Magt og forandring i socialt arbejde*. Akademisk Forlag, København

NOU – Norges offentlige utredninger (2004): *Statslig tilsyn med kommunesektoren. Utredning fra utvalg oppnevnt ved kongelig resolusjon 27. juni 2003. Avgitt til Kommunal og regionaldepartementet 27. september 2004.* Statens forvaltningstjeneste Informasjonsforvaltning.

Pedersen, Flemming, Plougmann, Peter, Jakobsen, Martin Bæksgaard, Nielsen, Kaia, Christensen, Nina Tandrup & Anja Uglebjerg (2014): *Evaluering af dialog i det risikobaserede tilsyn.* Team-Arbejdsliv & Deloitte Consulting

Pedersen, Inger & Brynhild Braut (2018): *Informasjon og medvirkning gir bedre tjenester.* Tidsskriftet. *Denne Norske Legeforening.*

Persson, Carolin & Marie Herbring (2019): *Dialogmöten sätter fokus på brister i samordningen för barn och unga med psykisk ohälsa.* Inspektionen för vård och omsorg

PWC & Oxford Research (2018): *Evaluering af tilsyn i bygge- og anlægsbranchen*

Sammel, A. (2003). *An Invitation to Dialogue: Gadamer, Hermeneutic Phenomenology, and Critical Environmental Education.* Canadian Journal of Environmental Education, 8(1), 155-168.

Socialstyrelsen (2013). *Implementeringsguide. Strategiske sigtepunkter for koncernens arbejde med implementeringsstøtte i en kommunal kontekst*

Socialstyrelsen (2019). *Auditrapport 19.2 – Dialog i forbindelse med overvejelser om påbud*

Socialstyrelsen (2016): *Midtvejsevaluering af tilsynsreformen. Perioden 2014-2015.*

Stark, B. (2019). *Dialogisk ledelse - Fælles handlekraft i forandring og udvikling.* Samfundslitteratur, København

Thomsen, F. T. (2000). *Den sokratiske samtalegruppe.* Gyldendal, København

Videnscenter for brugerinddragelse (2017): *Den brugerinddragende dialog. Et dialogstøtteredskab til individuel inddragelse.*

## **Interviews:**

Ét interview med repræsentanter for Foreningen af Døgn og Dagtilbud



Ét interview med repræsentanter for Landsorganisationen for Sociale tilbud

Ét interview med repræsentanter for Plejefamiliernes Landsforening

Ét interview med repræsentanter for Socialtilsyn Hovedstaden

Ét interview med repræsentanter for Socialtilsyn Midt

Ét interview med repræsentanter for Socialtilsyn Nord

Ét interview med repræsentanter for Socialtilsyn Syd

Ét interview med repræsentanter for Socialtilsyn Øst.